

Strategi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Berbasis Biaya Mutu di RSUD Kota Mataram

Delima Khafila Fatikasari, Halpiah, Baiq Dewi Lita Andiana

Prodi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Al-Azhar

Email : delimakhafilafatikasari@gmail.com

Abstract

In terms of economic accounting, the quality costs incurred by a company are quite high, namely around 20% of its revenue. This means that the Mataram City Regional Hospital incurs an annual quality fee of around Rp. 1,160,000,000/year to be allocated to finance further education for 11 doctors, training for 36 medical personnel and 5 non-medical personnel. The management team of Directors is 6 people. From a total of 1,210 human resources.

This research uses a qualitative method with a narrative approach, which aims to find out whether Total Quality Management has been implemented well in accordance with TQM principles, what the TQM implementation strategy is, and whether the budgeted costs are in accordance with the quality targets of the Mataram City Regional Hospital management.

Based on the results of research and discussion regarding the Strategy for implementing Total Quality Management (TQM) based on quality costs at the Mataram City Regional Hospital, it can be concluded that the Mataram City Regional Hospital applies TQM in aspects of patient service, organizational design, operational principles and human resource development, quality principles and processes, accounting principles. control and capacity and marketing.

Key Words: *Total Quality Management, quality, Mataram City Hospital*

Abstrak

Secara perhitungan ekonomi akuntansi biaya mutu yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan cukup tinggi yaitu sekitar 20% dari pendapatannya. Hal demikian RSUD Kota Mataram mengeluarkan biaya mutu pertahun itu sekitar Rp. 1.160.000.000/tahun untuk dialokasikan membiayai pendidikan lanjut dokter 11 orang, pelatihan tugas tenaga medis 36 orang dan tenaga non medis 5 orang. Tim Direksi management 6 orang. Dari total 1.210 sumber daya manusia.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan naratif, yang bertujuan untuk mengetahui apakah *Total Quality Management* sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan prinsip TQM, bagaimana strategi penerapan TQM, dan apakah biaya yang dianggarkan sesuai dengan kualitas mutu yang targetkan management RSUD Kota Mataram.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Strategi penerapan *Total Quality Management* (TQM) berbasis biaya mutu pada RSUD Kota Mataram dapat disimpulkan bahwa RSUD Kota Mataram menerapkan TQM pada aspek pelayanan pasien, desain organisas, prinsip operasional dan pengembangan SDM, Prinsip mutu dan proses, prinsip akuntansi pengendalian dan kapasitas serta pemasaran.

Kata Kunci: *Total Quality Management, mutu, RSUD Kota Mataram*

Pendahuluan

Pelayanan yang disediakan oleh RSUD Kota Mataram secara umum sudah cukup baik, dengan berbagai macam poli dan tenaga medis yang lengkap. Jumlah kunjungan pasien juga cukup tinggi yaitu 183.573 pasien umum. Sedangkan total SDM yang dimiliki oleh RSUD Kota Mataram adalah 1.210 orang, jadi perbandingan jumlah pasien dengan SDM RSUD Kota Mataram adalah 152:1, artinya 152 pasien harus dilayani oleh 1 orang SDM RSUD Kota Mataram (Purta et al., 2022). Berdasarkan hal tersebut manajemen RSUD Kota Mataram harus memiliki strategi yang tepat dan baik untuk dapat memberikan layanan yang

terbaik. *Total Quality Management* (TQM) yang juga sudah diterapkan oleh RSUD Kota Mataram harus dibarengi dengan strategi yang pas.

Pada penelitian terdahulu mengenai strategi dikemukakan bahwa strategi sebagai petunjuk umum dimana suatu organisasi merencanakan untuk mencapai tujuannya. Strategi dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting meskipun tidak dinyatakan secara eksplisit namun sangat dibutuhkan untuk diterapkan (Halim, 2019). Adapun penelitian (Agiwahyunto et al., 2019) dengan judul analisis implementasi TQM pada kasus pending klaim jaminan kesehatan nasional (JKN) di RSUD Kendal tahun 2018 mengemukakan bahwa TQM perlu dilakukan analisis Importance Performance Analysis (IPA) yang dilakukan pada komponen-komponen TQ menunjukkan bahwa terdapat beberapa komponen yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan pelaksanaannya agar tidak terjadi pending klaim JKN. Penelitian lain (Bhaskara, 2018) dengan pengaruh penerapan TQM terhadap kualitas pelayanan memaparkan terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari TQM yang berfokus pada pelanggan, obsesi kualitas, kerjasama tim dan komitmen jangka panjang terhadap kualitas layanan.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono & Diana, 2009). Sedangkan menurut (Gaspersz, 2017) Total Quality Management adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Berdasarkan pemaparan latar belakang dan penelitian terdahulu tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “strategi penerapan *total quality management* (TQM) berbasis biaya mutu di RSUD Kota Mataram.

Metode Penelitian

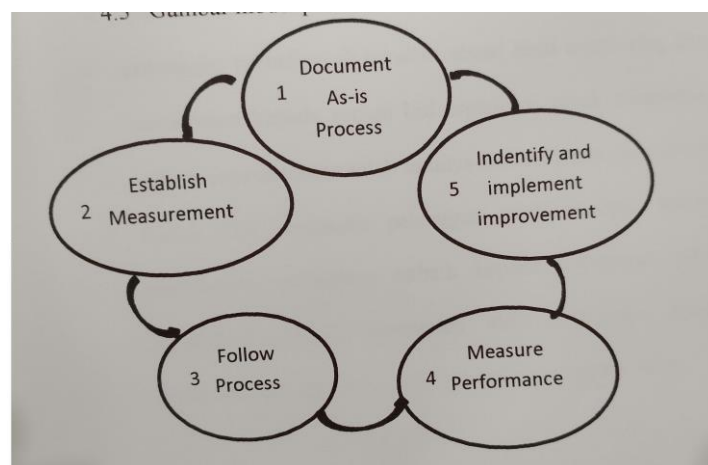
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif. Penelitian ini fokus pada *Total Quality Management* berbasis biaya mutu di RSUD Kota Mataram, sehingga instrumen kunci pada penelitian ini ialah bergantung pada pengamatan yang dilakukan secara seksama dan terinci. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan triangulasi (Asfar & Taufan, 2019). Setelah itu data dianalisa dengan model Miles dan Huberman, diuji validitas datanya serta keabsahannya. Hasil penelitian akan dijelaskan dalam bentuk narasi deksriptif. Penelitian dilakukan di RSUD Kota Mataram.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Manajemen RSUD Kota Mataram telah menerapkan *Total Quality Management* (TQM) seperti prinsip memahami semua konsumen, prinsip desain organisasi, prinsip operasional, prinsip SDM, prinsip mutu dan proses, prinsip akuntansi pengendalian, prinsip kapasitas dan prinsip pemasaran. TQM merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada pelayanan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Krajewski et al., 1999). Untuk mengukur keberhasilan penelitian ini maka peneliti menggunakan indikator yaitu (a) realibilitas kehandalan petugas dalam memberikan pelayanan, (b) daya tanggap petugas atau kesadaran petugas memberikan bantuan pada pasien tanpa diminta, empati petugas merasakan kesedihan yang dirasakan pasien, dan bukti fisik atau sarana dan prasarana yang dimiliki RSUD Kota Mataram (Deswita et al., 2021).

Total pasien yang berkunjung di RSUD Kota Mataram sepanjang tahun 2020/2021 adalah sebanyak 193.917 pasien. Jumlah ini tersebar di seluruh poli yang ada di RSUD Kota Mataram. Ditambah dengan pasien pada poli khusus yaitu 10.344 pasien dan di IGD sebanyak 183.573 pasien. Untuk melayani semua pasien dengan baik, manajemen RSUD Kota Mataram telah mengeluarkan dana sebesar Rp. 1.160.000.000,-/tahun untuk meningkatkan kualitas layanan pasien melalui program pendidikan lanjut tenaga medis, tenaga non medis, pelatihan peningkatan keterampilan pramuhusada agar mampu memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat melalui perbaikan kualitas SDM RSUD Kota Mataram.

Strategi RSUD Kota Mataram dalam menerapkan TQM agar mampu meningkatkan daya saing dengan target menjadi rumah sakit rujukan terbaik di wilayah Indonesia tengah adalah strategi *Business Process Reengineering* (BPP) dalam mengoptimalkan TQM. Strategi BPP merupakan proses aktivitas bisnis yang mengubah input menjadi output barang dan jasa untuk orang lain atau proses yang menggunakan orang atau alat (Hakim, 2018).



Gambar 1. Skema model perbaikan berkelanjutan

Model perbaikan kualitas SDM RSUD Kota Mataram dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan. Model TQM ini akan efektif jika SDM didukung oleh sarana prasarana berbasis teknologi informasi yang berfokus pada kecepatan pelayanan, keakuratan pelayanan, keandalan produk atau jasa yang diberikan serta menerapkan penghematan proses dalam mekanisme kontrol dengan konsep smart digital melalui transparansi dan akuntabilitas sehingga tercipta *Total Quality Management* yang mendukung implementasi Good Governance di RSUD Kota Mataram.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan yaitu *Total Quality Management* sudah diterapkan oleh manajemen RSUD Kota Mataram, meskipun strategi yang digunakan belum mencakup semua aspek pelayanan dan operasionalnya. Selain itu, peningkatan kualitas SDM juga dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan disertai dengan pemenuhan sarana dan prasarana yang berbasis pada kemajuan teknologi dan informasi. Biaya yang dikeluarkan oleh manajemen RSUD Kota Mataram juga sangat memadai untuk peningkatan kualitas SDM RSUD Kota Mataram.

Saran

RSUD Kota Mataram sebaiknya memaksimalkan penerapan TQM dan memiliki strategi yang terencana dalam meningkatkan kualitas layanan pasien. Selain itu, diterapkan pula sistem informasi biaya sebagai dasar analisa berkala untuk menilai perubahan kualitas yang ditargetkan oleh manajemen RSUD Kota Mataram.

Daftar Pustaka

- Agiwahyunto, F., Octaviasuni, S., & ... (2019). Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada Kasus Pending Klaim Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Di RSUD Kendal Tahun 2018. In *Jurnal Manajemen* ejournal.undip.ac.id.
<https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jmki/article/view/23178>
- Asfar, I. T., & Taufan, I. (2019). Analisis naratif, analisis konten, dan analisis semiotik (Penelitian kualitatif). In *no. January*. [researchgate.net](https://www.researchgate.net).
https://www.researchgate.net/profile/Amirfan-Asfar/publication/330337822_ANALISIS_NARATIF_ANALISIS_KONTEN_DAN_ANALISIS_SEMIOTIK_Penelitian_Kualitatif/links/5c39a386458515a4c71fe1f2/ANALISIS-NARATIF-ANALISIS-KONTEN-DAN-ANALISIS-SEMIOTIK-Penelitian-Kualitatif.pdf
- Bhaskara, A. R. (2018). *PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA PT. PLN (PERSERO) AREA KABUPATEN KUTAI* dspace.uii.ac.id.
<https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/12171>
- Deswita, K., Sudirman, H., & Widodo, S. (2021). Analisis Upaya Peningkatan Mutu

Pelayanan dengan Penerapan Metode Total Quality Management (TQM) di RS X.
Jurnal Penelitian Dan
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jppkmi/article/view/47561>

Gaspersz, V. (2017). Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah, Cetakan ke 4. In *Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama*.

Hakim, L. (2018). *Strategi Keuangan Perusahaan*. books.google.com.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=vWW8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=strategi+keuangan+perusahaan&ots=8zVWf2RZjy&sig=LTRf4igqLWxli3wRiFF9Fg2dots>

Halim, M. B. A. A. (2019). *Sistem Pengendalian Manajemen*. digilib.itbwigalumajang.ac.id.
http://digilib.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3948

Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (1999). *Operations management*. lazytrader.org. <https://lazytrader.org/wp-content/uploads/2023/07/9780136860938-p.pdf>

Purta, M. S. I., Fitriyah, N., & ... (2022). Analisis Pengakuan, Pengukuran Dan Pengungkapan Pendapatan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Mataram. *Jurnal Riset Mahasiswa* <http://jurnal.fe.unram.ac.id/index.php/risma/article/view/183>

Tjiptono, F., & Diana, A. (2009). Total Quality Management (Rev ed). In *Yogyakarta: Andi*.